

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**(Studi Pada Lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah  
Kabupaten Pati).**

**TESIS**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2014**

# TESIS

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**(Studi Pada Lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset  
Daerah Kabupaten Pati).**

Oleh :

ZABIDI

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal September 2014  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,  
Tim Pembimbing

**Dr. Drs. SUKIRMAN, MM.**  
Ketua

**Dr. Drs. H.M. ZAINURI, MM**  
Anggota

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muria Kudus

**Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.**

JUDUL TESIS :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA LINGKUP DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN PATI).

Nama Mahasiswa : ZABIDI  
NIM : 2012-01-035  
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus  
Minat :

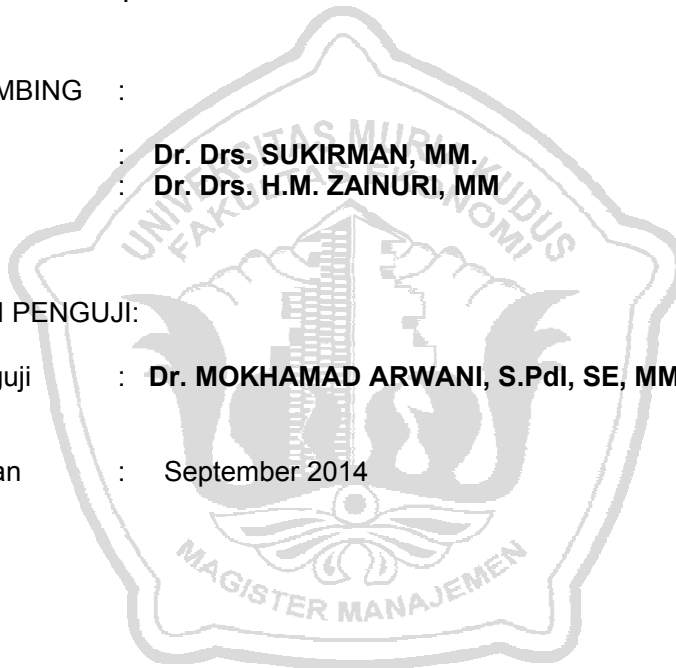
TIM PEMBIMBING :

Ketua : **Dr. Drs. SUKIRMAN, MM.**  
Anggota : **Dr. Drs. H.M. ZAINURI, MM**

TIM DOSEN PENGUJI:

Dosen Penguji : **Dr. MOKHAMAD ARWANI, S.PdI, SE, MM**

Tanggal Ujian : September 2014



## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN MEDIASI**

**KOMITMEN ORGANISASIONAL**

(Studi Pada Lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah  
Kabupaten Pati).

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, September 2014  
Penulis

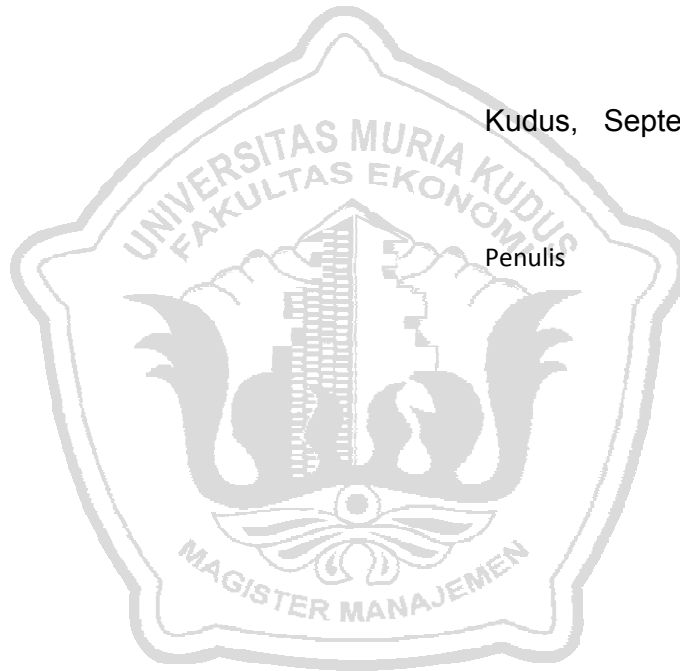
Zabidi  
NIM.2012-01-035

## RIWAYAT HIDUP

Zabidi, Pati 10 Februari 1970 anak dari ayah Zainudin dan ibu Sukilah, SD sampai SMA di Kota Pati lulus SMA tahun 1991, studi di Fakultas Hukum Universitas Muria Kudus pada tahun 2001. Pengalaman kerja sebagai Kepala Seksi Perbendaharaan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati.

Kudus, September 2014

Penulis



## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. SUPARNYO, SH. MS.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. M. EDRIS, MM.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM.
4. Pembimbing Utama Dr. Drs. SUKIRMAN, MM.
5. Pembimbing Anggota Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM.
6. Seluruh dosen serta staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah membantu kelancaran penyusunan tesis ini.
7. Bapak Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
8. Bapak, ibu dan rekan-rekan pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati.
9. Bapak, ibu, kakak, adik, istri dan anak-anakku yang memberikan dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan tesis dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan saran, nasehat dan masukan dalam penulisan maupun penelitian.

Kudus, September 2014

Penulis

## **ABSTRAK**

Zabidi Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus, 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati). Ketua Pembimbing : Dr. Drs. Sukirman, MM. Anggota Pembimbing: Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan dimediasi komitmen organisasional pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. Pengumpulan data dengan metode survey dari 129 responden di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. Seleksi responden yang dilakukan dengan metode sensus. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reabilitas, analisis regresi berganda, uji t, dan uji mediasi untuk menguji dan membuktikan hipotesis peneliti.

Dari hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, kepribadian berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan pengaruhnya kuat secara langsung terhadap kinerja dibanding melalui mediasi komitmen organisasional. Begitu pula budaya organisasi memiliki pengaruh lebih kuat secara langsung terhadap kinerja pegawai dibanding melalui mediasi komitmen organisasional.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja**

## ABSTRACT

Zabidi, Graduate (S2) Management Study Program of Muria Kudus University, 2014. Influence of Leadership style and Organizational Culture, on performance mediated by Organizational Commitment. Supervisor: Dr. Drs. Sukirman, MM. , co supervisor: Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM

The purpose of this study to determine the effect of leadership style and organizational culture on performance mediated by the Organizational Commitment Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. Data are collecting by survey technique from 129 employees at Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. Respondents are selected using sensus technique. Technical test data used in this study include validitas test, reliability test, multiple regression analysis, t test, and mediation test to verify and prove the hypothesis of the research.

From the analysis and discussion show that a significant positive influence leadership style on organizational commitment, significantly positive effect of organizational culture on organizational commitment, personality is a significant positive effect on performance, organizational culture significantly positive effect on performance and organizational commitment significantly positive effect on performance. Strong influence of leadership style is directly compared to the performance through the mediation of organizational commitment. Moreover of Organizational culture has strong directly influence compared toward the performance through *the mediation of organizational commitment*.

**Keywords: Leadership style, Organizational Culture, Organizational Commitment and Performance.**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah kepada Allah SWT atas segala hidayah dan ridhoNya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada Lingkup Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Pati).

Dalam proses penulisan tesis, yang merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan studi akhir Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak.

Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

10. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. SUPARNYO, SH. MS.
11. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. M. EDRIS, MM.
12. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM.
13. Pembimbing Utama Dr. Drs. SUKIRMAN, MM.
14. Pembimbing Anggota Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM.
15. Seluruh dosen serta staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah membantu kelancaran penyusunan tesis ini.

16. Bapak Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
17. Bapak, ibu dan rekan-rekan pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati.
18. Bapak, ibu, kakak, adik, istri dan anak-anakku yang memberikan dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan tesis dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan saran, nasehat dan masukan dalam penulisan maupun penelitian.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa karena keterbatasan yang ada, penulis mengharap dan sangat menghargai segala saran dan kritik guna perbaikan dan penyempurnaan tesis ini.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang memerlukan dan dapat menambah perbendaharaan pustaka kita.

Kudus, September 2014.

Penulis

**ZABIDI**

**DAFTAR ISI**

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I     PENDAHULUAN .....	1
1.1   Latar Belakang.....	1
1.2   Rumusan Masalah .....	12
1.3   Tujuan Penelitian .....	12
1.4   Manfaat Penelitian .....	13
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1   Gaya Kepemimpinan .....	15
2.2   Budaya Organisasi .....	42
2.3   Komitmen Organisasional .....	49
2.4   Kinerja Pegawai .....	55
2.5   Penelitian Terdahulu .....	63
BAB III   KERANGKA KONSEP PENELITIAN .....	65
3.1   Kerangka Konseptual Penelitian.....	65
3.2   Hubungan Variabel.....	66
3.3   Hipotesis.....	74

BAB IV	METODE PENELITIAN.....	76
4.1	Rancangan Penelitian.....	76
4.2	Populasi dan Sampel .....	76
4.3	Definisi Konsep Variabel.....	77
4.4	Definisi Operasional Variabel.....	83
4.5	Jenis Data.....	86
4.6	Instrumen Penelitian.....	87
4.7	Metode Pengumpulan Data .....	87
4.8	Analisis Data.....	88
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	94
5.1	Deskripsi Responden.....	94
1.	Jenis Kelamin .....	94
2.	Kelompok Usia.....	95
3.	Golongan.....	95
4.	Pendidikan Terakhir.....	96
5.	Masa Kerja.....	96
5.2	Deskripsi Variabel .....	97
1.	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	97
2.	Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X2).....	99
3.	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional (Y1).....	101
4.	Deskripsi Variabel Kinerja (Y2).....	103
5.3	Uji Instrumen.....	104
1.	Uji Validitas .....	104
2.	Uji Reliabilitas.....	106
5.4	Uji Model.....	107
1.	Analisis Regresi Berganda.....	107
2.	Uji R <sup>2</sup> (Koefisien Determinasi).....	110
3.	Uji F ( <i>Goodness of Fit</i> ).....	111
4.	Uji Hipotesis.....	111
5.	Uji Mediasi .....	113
5.5	Pembahasan.....	117
5.6	Implikasi Manajerial .....	121
5.7	Keterbatasan Penelitian .....	123

BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN.....	125
6.1	Kesimpulan .....	125
6.2	Saran.....	126
6.3	Rekomendasi Penelitian Mendatang.....	127

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	63
Tabel 4.1 Definisi operasional variabel.....	83
Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	95
Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Usia .....	95
Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Golongan...	96
Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir.....	97
Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja..	98
Tabel 5.6 Diskripsi Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan .....	99
Tabel 5.7 Diskripsi Statistik Variabel Budaya Organisasi.....	101
Tabel 5.8 Diskripsi Statistik Variabel Komitmen Organisasional .....	102
Tabel 5.9 Diskripsi Statistik Variabel Kinerja .....	103
Tabel 5.10 KMO dan Loading Factor Hasil Analisis Faktor .....	104
Tabel 5.11 Hasil Uji Reliabilitas Cronbach's Alpha Tiap – Tiap Variabel.....	107
Tabel 5.12 Hasil Analisis Regresi Berganda, Uji Model dan Uji t.....	108

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	65
Gambar 4.1	<i>Path analysis</i> variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai dengan mediasi komitmen organisasional.....	92
Gambar 4.2	<i>Path analysis</i> variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai dengan mediasi komitmen organisasional.....	93
Gambar 5.1	<i>Path Analysis</i> pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional.....	114
Gambar 5.2	<i>Path Analysis</i> pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional.....	115

